

Constitución de Equipos de Trabajo: Subjetividades en co-pensamiento¹

Nicolás Rinaldi

Licenciado y Profesor en Psicología.

Docente de la Cátedra Psicoterapia II. Facultad de Psicología. Universidad Nacional de La Plata.

Resumen

*Al introducirnos en el campo de las prácticas clínicas institucionales atenderemos a los **procesos de producción de subjetividad y a las condiciones y procedimientos que propiciaron la constitución de equipos de trabajo.***

El escrito está basado en una experiencia realizada en un centro municipal de asistencia a menores en estado de vulnerabilidad social, donde se realizó con los miembros del Equipo Directivo y del Equipo Técnico-Profesional un trabajo de pensamiento y de intervención en los modos de estar y habitar la institución.

*De forma específica abordaremos las implicaciones personales que promovieron la constitución misma del **Equipo Interviniente**, revisando el posicionamiento clínico y las operaciones que permitieron fundar un dispositivo de intervención institucional.*

La idea de trabajar los equipos, remite a la constitución de un hacer, de un funcionamiento en conjunto que interpela las condiciones que potencian y obstaculizan los modos de componer con otros. En nuestra experiencia, esto tuvo gran relevancia tanto para los lugares y funciones asignados por la institución; como por la composición con los agentes intervinientes dentro del proceso de análisis y supervisión. Donde la tarea de pensamiento conjunto configuró un lugar en co-construcción: el de interventores.

A este escrito lo atraviesan varios interrogantes, respecto a cómo concebir el trabajo de “analistas institucionales” y el lugar del “experto”; sobre cómo definir el campo de intervención institucional; y qué procedimientos y operaciones hacen a la composición en equipos.

Introducción

Este escrito está basado en una experiencia de trabajo institucional realizada durante el año 2007, en un centro municipal de asistencia a menores en estado de vulnerabilidad social del Gran Buenos Aires. El proceso de intervención giró entorno a ciertos malestares y padecimientos por parte de algunos de los integrantes: miembros Directivos y profesionales del Equipo Terapéutico.

¹ Trabajo presentado en las 10^o Jornadas de Psicología Institucional, UBA. 6 de Agosto de 2008

El miramiento del escrito apunta a visualizar las condiciones que propician una subjetividad en co-pensamiento y los procesos de subjetivación en la constitución de equipo. Para lo cual, me centraré en las implicaciones personales que hicieron a la constitución del **Equipo Interviniente**², revisando el posicionamiento propio y las operaciones que permitieron fundar un modo de trabajo conjunto.

De lo planteado se desprenden algunos interrogantes sobre: cómo concebir el trabajo de analistas institucionales y el lugar del profesional-experto; cómo definir el campo de intervención institucional; y qué procedimientos y operaciones componen un dispositivo en co-pensamiento.

En primera instancia aparece la idea sobre qué es “hacer equipo”, lo que remite a un funcionamiento conjunto, es decir a modos de hacer con otros, tanto en la tarea asignada por la institución, eje en trascendencia a la intervención, como en la composición con los agentes intervinientes dentro del proceso de análisis y supervisión efectuado. Un hacer que remite a la composición de una tarea, que se produce en situación, espacialidad co-construida entre el Equipo Interviniente y los integrantes de la institución, que se podría denominar siguiendo a Ulloa, como un dispositivo de intervención en comunidad clínica.

Condiciones actuales y sentidos fundacionales

Las condiciones en que se llevó a cabo este trabajo delineaban un territorio caracterizado por la indiscriminación y el acoplamiento de los roles directivos y profesionales, lo que generaba sensaciones de dispersión y disgregación en el cumplimiento de las tareas de ambos equipos. La consulta había sido solicitada por el clima de malestar que se vivía, por la hostilidad producida de fuerzas en tensión y por la confrontación entre los integrantes y algunos sectores. La figura de la dirección estaba muy debilitada, predominaba un clima de perplejidad, de sin sentido y de incertidumbre. Estos padecimientos institucionales, más allá de la particularidad del caso reflejaban modos subjetivos actuales, característicos de nuestra época, de subjetividades que habitan instituciones en estado de destitución.

La demanda se configuró en un trabajo de elaboración sobre los efectos de las alteraciones socio-históricas que habían transformado los sentidos fundacionales del proyecto institucional. Dicho proyecto había tenido sus orígenes en los años ‘80 en pleno auge del Estado Democrático y del fortalecimiento de sus instituciones; con el objetivo de *“asistir a menores desprotegidos”*, para *“hacerles un lugar, dentro de la comunidad”*, ya que se los concebían como *“excluidos del sistema social”*. Bajo estos lineamientos ideológicos y políticos se creó la institución con el propósito de ofrecer un servicio a las familias pobres del

² El Equipo Interviniente, era un grupo de dos, constituido junto con la Psic. y Prof. Raquel Bozzolo.

barrio que trabajaban en extensas jornadas, y que por ausentarse de sus hogares dejaban un vacío respecto al cuidado de sus hijos. De esta manera, la institución actuaba bajo una lógica benefactora y asistencial, a contra horario de la escuela, de modo de cubrir dichas carencias con la pretensión de hacer una “*red social*” con el barrio, la escuela y las familias.

En la actualidad las alteraciones en el tipo de lazo social, comunitario e institucional desacoplaban con el proyecto fundacional. En la subjetividad de los directivos y profesionales de la institución operaban ciertas representaciones sociales respecto de “la familia”, “la comunidad”, “la escuela”, concebidas a priori como entidades de existencia y consistencia institucional. Por lo que estas significaciones sociales debieron ser elucidadas bajo la transformación de las condiciones actuales, lo que interpelaba su existencia y exigía un cuestionamiento y revisión de funcionamientos más bien diversos, heterogéneos y concretos.

Un pliegue

Para pensar mi implicación personal y la constitución misma del equipo interviniente fue necesario hacer un movimiento de pliegue, con los acoples de las afectaciones, señalamientos y provocaciones realizadas durante la supervisión, de modo tal de pensar los procesos de producción subjetiva, como procesos de creación de una modalidad de funcionamiento en equipo que devino en el trabajo mismo.

Doble fundamento de un obstáculo: la transferencia a una analista a una docente.

La demanda de trabajo institucional fue dirigida a la psicóloga y profesora R. Bozzolo, quien era conocida por las integrantes de la institución debido a su trayectoria profesional, por su desempeño como docente de grado y postgrado en el ámbito universitario, y por haber sido leída por algunas de ellas a través de varias de sus publicaciones.

Estos antecedentes marcaron con gran intensidad el reconocimiento a una figura de saber, e instauraron un fuerte vector transferencial. Durante las primeras reuniones la relación se daba de forma unidireccional y radial, generando gran dificultad en la producción y circulación del pensamiento, donde la escucha era sentida como acatamientos a un experto de quien aprender. La dinámica de los vectores radiales obstaculizaba la conexión y el intercambio entre los integrantes de la institución, y desarticulaba la posibilidad de componer hacia el interior del equipo interviniente. Es decir, en aquello que pudiese producir la constitución de algo común, entre el equipo directivo, el técnico profesional y el equipo interviniente. De modo de poder generar una comunidad problemática, a partir de un pensamiento que conecte con otros para tramitar dificultades y malestares comunes.

En los primeros encuentros la figura de **“la profesora”** organizaba la escena, con una fuerte impronta transferencial. Lo que tenía intensas repercusiones personales, ya que la invitación a participar de esta experiencia de trabajo institucional se entramaba, más bien se enredaba, con otro escenario, el educativo/formativo.

Para quién escribe, esta experiencia profesional era inédita y la atravesaban sentimientos de rigidez, inseguridad y desconocimiento. Por lo que la posición frente al proceso de intervención quedaba interferida por la impronta académica, que se acoplaba con ser integrante de cátedra donde la profesora es titular, además de haber sido docente durante la carrera de grado, y luego en jornadas y en cursos de postgrados. Consecuentemente a la figura de “la profesora”, emergía otra figura académica, la de **“co/ayudante”**: personaje silencioso dentro de una clase, que acompaña al docente, de adorno, sin participación ni intercambio alguno.

En línea con las integrantes profesionales y directivas, la **“escena docente”** operaba y generaba la expectativa de recibir un saber, de obtener respuestas sobre cómo y qué hacer. Como si el bagaje de conocimientos, en exterioridad a la situación, fuese potente al momento de intervenir ya que ofrecía un obstáculo a pensar los procesos de producción subjetiva y las prácticas que realizaban.

Dinero, valor de cambio.

Desde el principio el acuerdo de trabajo tenía un costado claro y definido: por la tarea a realizar se percibiría una ganancia en dinero. Por otro lado la tarea aun era indefinida, no sabía, a título personal, que iba hacer ahí. Solo que había que realizar un registro de crónicas, figura de cronista que también permitía cierta invisibilidad en los encuentros, cierto lugar de resguardo al lado de quien tiene experiencia como analista e interventor.

Pero la ganancia tenía un valor doble. El valor de realizar prácticas de intervención institucional en tanto una práctica de difícil acceso, con demandas poco usuales y menos si uno no tiene renombre. Por lo que significaba, además de la retribución económica, el valor de hacer experiencia profesional. En este punto el elemento económico produjo un excedente, un agregado que generó el siguiente interrogante: ¿Cómo pagar, entonces, el dinero? Algo del orden del exceso comenzó a producir pensamiento sobre las formas de habitar la institución, y acopló de forma directa con la interpelación sobre “el valor” y la manera en que las integrantes costeaban la supervisión. El dinero provenía de la caja chica, no tenía una inscripción formal, por lo que no era reconocido, ni blanqueado ante el Consejo Superior, entidad encargada de financiar sus gastos.

Por lo que se efectuó el señalamiento, de interrogar y puntuar el modo de gestionar ante el Consejo Superior el pago de la supervisión que realizábamos. Ya que, al no existir un reconocimiento institucional, se negaba la inscripción formal del malestar, de la demanda

y del trabajo que se estaba efectuando. Como efecto de esta intervención pudimos ver cómo al interpelar el aval monetario se pudo inscribir un registro sobre el padecimiento que atravesaba la institución, y al ponerlo de manifiesto, se evidenció la forma en que el malestar era soportado desde voluntades personales, desde enganches transferenciales ó desde cierta alineación ideológica/militante.

Intervenir en la **gestión del pago del trabajo institucional**, con reconocimiento y aval formal, tuvo un doble efecto en tanto acto subjetivante. Para quién escribe, por constituir una intervención que habilitó otra posición, fundando otro lugar hacia el interior del equipo interventor. Por otro lado, desde las integrantes de la institución, el elemento económico generó el reconocimiento de sus malestares en una exterioridad, más allá de la endogamia institucional. Intervención que posibilitó en ambos espacios un trabajo sobre cómo pensar los lugares, las lógicas y sentidos que se sostenían en las tareas que se realizaban.

Intercambio, el valor del pensamiento.

Al pensar estas afectaciones las integrantes de la institución pudieron constituir otro modo de funcionamiento, se apuntalaron de forma recíproca generando condiciones de mayor confianza, dejaron de esperar “el saber de un experto” y hablaron de las condiciones de trabajo dando lugar a sus afectaciones; lo que permitió empezar a pensar sus posicionamientos subjetivos.

La producción de un pensamiento en situación exigió descentrarse de las lógicas que operaban en trascendencia y que respondían a la representación de ideales e ideologías. Lo que quitaba potencia en interrogar los sentidos de las prácticas que realizaban, y de poder desplegar otros sentidos posibles. Este movimiento intervino el eje transferencial y posibilitó trabajar de forma conjunta, como integrantes que padecían problemas comunes, tanto en el plano institucional, como hacia el interior de cada equipo.

Al desterritorializar el campo transferencial y la suposición de sus garantías, se pudo interrogar y revisar los sentidos y sin sentidos de sus tareas. El desprenderse de supuestos y de lógicas heredadas, permitió volver a fundar el sentido de sus lugares en la institución y reorientar el lineamiento de sus prácticas.

De la experiencia realizada podemos visualizar algunos puntos, que devienen líneas de trabajo al considerar el campo de las intervenciones institucionales. Uno, respecto al posicionamiento clínico desde una función de co-pensamiento, que configura un hacer en reciprocidad, más allá de las asimetrías y la heterogeneidad de lugares prefigurados o asignados. Otro, es aquel que orienta la tarea de intervención sobre el cuestionamiento de inercias capturadas por significaciones sociales, que responden al plano representacional,

donde se juegan repliegues bajo entidades sustanciales, núcleos identitarios y narcisistas. Por último, a la necesidad de integrar en tanto herramientas una diversidad de registros y planos que componen la situación problemática, múltiples elementos-flujos que atraviesan el campo de intervención: afectaciones, circuitos libidinales, organizaciones fantasmáticas, posicionamientos políticos, vectores de poder, ideologías; que producen malestar y la detención de procesos y potencias posibles.

Bibliografía

-**Bozzolo, R.** (2002), "Una clínica, sus problemas y herramientas". Ficha de Cátedra Psicoterapia II. Facultad de Psicología –UNLP-

-**Bozzolo, R.; Bonano, O.; L'Hoste M.** (2008) "El oficio de Intervenir. Políticas de subjetivación en grupos e Instituciones", Buenos Aires: Editorial Biblos.

Cáp.1: "Clínicas que desbordan la cubeta psicoanalítica".

Cáp.4 "Los vínculos y la producción de subjetividades".

Cáp. 5 "Psicoanálisis: impensables e imposibles".

Cáp. 6 "Macrocontexto: el agotamiento de una nominación".

-**Guattari, F.** (1996), "Caósmosis", Cáp. I "Acerca de la producción de la subjetividad". Buenos Aires: Ediciones Manantial

-**Fernández, A. M.** (2007), "Las Lógicas Colectivas: Imaginarios, Cuerpos y Multiplicidades". Buenos Aires: Editorial Biblos.

-**Ulloa, F.** (2004), "Comunidad Clínica". Ficha de Cátedra Psicoterapia II. Facultad de Psicología –UNLP-

-**Lewkowicz, I.** (2007), "Escritos sobre comunidad, lo común y la subjetividad actual". Ficha de Cátedra Psicoterapia II. Facultad de Psicología –UNLP-